

# 講演 「パナソニックの中国における生活 研究と現地に根ざした商品開発」

三善 徹氏

パナソニックチャイナ 中国生活研究センター

## はじめに

家電業界ではボリュームゾーン層（中間所得層）の購買力向上に伴い新興国での急速な市場拡大が進んでいる。とりわけその中でも中国市場は拡大のスピード、量共に世界最大の市場であり、当社の最重要市場の1つとなっている。

白物家電を始めとする生活密着型商品は地域毎の文化、風習、気候などに大きく影響を受ける為、その地域に受け入れられる商品を開発する為には深くその人々のライフスタイルを知る必要がある。パナソニックチャイナ中国生活研究センター（以下、中国生活研）は、パナソニックグループの中国に於ける商品開発の最前線拠点として約6年前に設立され、現在に至るまで現地ニーズに根ざした商品開発を推進している。

本講演では中国生活研の活動紹介をすると共に、中国での商品開発における重要なポイントをまとめた。

## 1. 中国市場の概要と特徴

### 1-1 市場概要

世界全体の需要に占める中国市場に於けるウェイトは、冷蔵庫、洗濯機で2割強、エアコンに至っては4割弱と大きな比率を占めており、多くの商品にとって既に世界最大の市場となっている。

一方でこの巨大市場を攻略すべく世界中のメーカーが参入しており、どの商品分野でも国内外の数十社、多い場合は100社を越える会社が激しい競争を繰り広げている。

### 1-2 拡大する消費力

従来の中国市場の牽引役は沿岸部を中心とする裕福層であったが、近年の政府の各種政策の変化や内陸部への開発拡大を背景に内陸

部の中間所得層や、更には農村部の購買力が急速に高まっており、市場は「線」から「面」で広がりつつある。

### 1-3 中国市場の特徴

#### ① ブランド重視

メーカー数が多く玉石混淆の中国では、消費者が商品を選定する際のポイントとして商品の「ブランド」が最も重視される。消費者の選択順序として「ブランド選択」→「商品選択」の順が一般的。

#### ② 「見える」がキーワード

対外的な「面子」を重んじる国民性を反映して、商品には「見栄え」や「デザイン性」が特に重視される。

#### ③ 子供は宝物

一人っ子が基本の為、各家庭1人しかいない子供には過剰とも思える期待と保護が向けられる。「子供」は中国における商品開発において重要なキーワードの1つ。

#### ④ その他

早い経済発展の反面、環境破壊などが深刻な問題になりつつある。一方で空気質や水質改善などそのソリューションが新たなビジネスチャンスを生んでいる。

## 2. 中国生活研活動概要

### 2-1 組織概要

2005年パナソニックの中国総括会社 パナソニックチャイナの分公司として設立。

主なミッションは中国消費者の潜在ニーズを深く探索し、現地ニーズに根ざした商品の開発を各事業部門と連携して推進する事。

設立当初は洗濯機などの白物商品を中心に活動していたが、パナソニックの中国における事業拡大に伴い、近年ではテレビなどのAV商品や住宅関連設備、理美容、健康関連商品など業務範囲を順次拡大している。現在

10名で活動しており、商品毎の専任体制になっている。

### 2-2 組織、活動の特徴

#### ① グループ横断

社内各分社をまたいで幅広く業務を引き受ける事で、各種市場調査に於いて効率的にスケールメリットを出すと共に、収集した情報や分析結果をグループ内で共有化。

#### ② 主役は中国人研究員

商品毎に専任の中国人研究員が仮説立案～商品提案までの一連の商品企画業務を自らの感性と責任で主体的に推進。研究所に1名いる日本人はノウハウ指導や商品化の仕組みの構築などあくまで裏方に徹する体制になっている。

#### ③ 徹底したフィールドワークの実践

変化の早い中国市場では常に消費者に接する事が重要。中国生活研では年間で家庭訪問調査を約400軒、グループインタビュー調査を約60回など、徹底したフィールドワークに基づく最新の消費者トレンドをベースに商品立案。

#### ④ 地域特性の把握

広い中国では地域別の特徴を把握する事が重要。その為中国生活研では全国都市部で約10カ所程度を定点観測ポイントとして毎年調査。それに加え近年では今後市場拡大が見込まれる農村部の調査も強化中。

### 2-3 中国生活研からの主なアウトプット

#### ① 商品コンセプト提案

調査結果から発見した「潜在ニーズ」をベースに、開発部門と連携を図りながら「技術シーズ」がある程度担保され実現性の高い商品コンセプト案を立案し、関連事業所に随時提案実施。

## ② 中国消費者データベースによる情報提供

毎年のフィールド調査に基づく中国消費者の「衣」「食」「住」他あらゆるライフスタイル情報をデータベース化。関連事業所に即時情報提供する事でスピーディ且つ適確な商品開発をバックアップ。

### 2-4 これまでの経過

関連事業所に対し例年50前後の商品コンセプト案を提案。これまでに「除菌洗濯機」や「農薬除去冷蔵庫」「狭いキッチンでも置ける大容量冷蔵庫」「細長いリビングでも快適なエアコン」など現地の潜在ニーズにマッチした商品を随時商品化。

### 2-5 ターゲット層の拡大

研究所発足当初は沿岸裕福者層を対象にした付加価値商品の開発が主な活動テーマであったが、近年では市場の拡大に合わせて内陸部の中間所得層をターゲットにした商品、更には農村部のボトム層をターゲットにした

商品の検討へと対象を拡大しつつある。

## 3. 商品開発の重要ポイント

これまでの活動を通じて中国における商品開発において重要と思われるポイントを以下にまとめた。

### ① 適切なターゲットセグメンテーション

中国消費者は「所得間」「世代間」「地域間」での差異が非常に激しい。どこの誰をターゲットにするのか、開発起点からの明確なターゲットの設定が重要。

### ② ターゲットニーズの適確な把握

日本市場と中国市場ではあらゆる面でニーズが大きく異なる。ターゲットが決まれば真摯にそのニーズを探り、対応していく姿勢が重要。

### ③ 「こだわり」と「割り切り」の明確化

中国消費者が重視するポイントは徹底してこだわり、逆に意識が低いポイントは大胆に割り切るメリハリある商品開発が重要。日本市場向けを少しアレンジするだけでは得てしてオーバースペックになりがち。

### ④ 特徴の「見える化」

中国は玉石混淆の市場。言葉だけの訴求では消費者は基本的に信じない。

一目で判る特徴の「見える化」が重要。

### ⑤ 現地感性による商品開発

日本人でも現地調査は可能だが、大切なのはその調査結果から何を読み取るか。現地人感性を信じて数字の裏にある中国市場の「空気」を正確に読み解くこと事が重要。

### ⑥ スピードが命

中国市場では消費者もコンペティターも日本の数倍速で変化。走りながら考えるスピード感が重要。

### ⑦ ブランドイメージの作り込み

中国消費者は「ブランド」を非常に重視する為、例え個別の商品が良くてもブランドイメージが高くなければ商品選定の選択肢にすら上がらない。個々の商品の強化と共に、ブランドイメージそのものの向上も現地に根ざした事業展開に大変重要。